

Vincere le sfide del mercato con il workflow

Il caso Ubs (Italia) S.p.A.

CHIARA LUPI

Migliorare il processo di apertura dei rapporti bancari attraverso un workflow predefinito e automatizzato. È quanto ha realizzato UBS (Italia) S.p.A. che concentra la propria attività primaria nel settore del Wealth Management. Oggi la banca, in forte espansione nel nostro Paese, ha ridotto i tempi necessari per l'apertura dei conti del 55%. Un risultato decisamente soddisfacente. Che UBS ha ottenuto grazie al supporto di DocFlow. Ne parliamo con Domenico Zivieri, Director, Head of COO Project Management Office di UBS (Italia) S.p.A.

In Italia UBS ha 10 filiali ed è in espansione nel nostro Paese. Quali le esigenze?

La nostra sfida è migliorare i processi interni in modo da rendere più efficiente la fase di apertura delle relazioni. Fornire quindi al nostro client advisor, il profilo che gestisce la relazione con il cliente, tutti gli strumenti necessari per ridurre i tempi di apertura dei conti.

Una fase delicata. Ci può spiegare?

Il primo approccio che il cliente ha con la banca è il momento di apertura della relazione. In un primo momento il cliente si avvicina a UBS e il client advisor approfondisce la sua conoscenza e ne comprende le esigenze per trovare la soluzione adeguate. In questa fase si intraprende una vera e propria due diligence: la verifica cioè che siano recepite tutte le informazioni necessarie all'attivazione del rapporto contrattuale tra UBS ed il Cliente. Un processo istituzionalizzato e condiviso con la casa madre. Superata questa fase, c'è il momento istituzionale di apertura della relazione che si traduce nella produzione della documentazione contrattuale che il cliente deve sottoscrivere. Nasce così la relazione ufficiale tra il cliente e la banca.

Quale la criticità in questa fase?

In un momento di crescita del gruppo, il nostro obiettivo era far sì che il client advisor, il Data & Document Management (DDM - il back office amministrativo) e le sezioni che si occupano della due diligence, avessero gli stru-

menti per ottimizzare la fase di certificazione del rapporto. Quattro le aree critiche identificate: il tempo necessario per l'apertura conti, l'univocità nell'inserimento dei dati nel sistema, nella fase iniziale del processo, un'architettura applicativa "frammentata" su più sistemi e la mancanza di copie elettroniche dei documenti contrattuali. Abbiamo quindi voluto concentrarci su questo processo, automatizzandolo completamente attraverso il workflow.

Individuate le aree critiche, cosa è successo dopo?

Poiché si è stimato un forte incremento dei volumi gestiti dal nostro ufficio del DDM per i prossimi 5 anni, nei primi mesi del 2006 è stato condotto uno studio di fattibilità per valutare le capacità dell'ufficio DDM di gestire volumi in costante crescita. Era quindi necessario incrementare lo staff o rendere il processo più efficiente, aumentando la produttività individuale. Si è deciso di percorrere questa strada e sono state identificate aree di miglioramento per realizzare una soluzione da implementare in tempi brevi. DocFlow ha interpretato le nostre esigenze e ci ha proposto di adottare un prototipo basato sulle nostre esigenze.

Quello che viene definito il 'prototipo incrementale'?

Esatto. DocFlow ci ha presentato la simulazione di un processo, nello specifico il processo di due diligence che poteva essere gestito attraverso il workflow. E questo è stato l'elemento vincente che ci ha permesso di riscontrare come le nostre criticità potessero essere risolte, adottando un workflow.

Come è nata l'esigenza di gestire questa fase in outsourcing?

Sviluppare funzionalità tipiche di un sistema di workflow avrebbe comportato un dispendio di tempo insostenibile. Anche questo è stato un driver che ci ha spinto ad adottare un sistema acquisito all'esterno, con funzionalità intrinseche nell'applicativo e che non richiedono sviluppi ulteriori. La soluzione adottata è andata poi a integrarsi con un'altra applicazione sviluppata internamente. Ne è risultata una soluzione che abbiamo chiamato "Validation Tool", ovvero un workflow che dialoga con un applicativo sviluppato in Java in architettura Soa. E il grande valore di questo tipo di soluzione è proprio l'integrabilità e la possibilità di dialogare con altre soluzioni applicative già in funzione nella Banca.

IL CASO

Possiamo entrare nel dettaglio dell'applicazione?

Abbiamo automatizzato tutto il processo. Dal momento in cui il cliente decide di aprire una relazione con UBS, dall'inserimento dei dati anagrafici nei nostri sistemi gestionali alla firma del contratto, la documentazione viene prodotta in automatico attraverso la nuova applicazione, il Validation tool, che consente un controllo automatico sulla consistenza dei dati, una gestione automatica dei processi autorizzativi (la due diligence dei clienti), la compilazione automatica, stampa dei documenti e il monitoraggio automatico dello stato dei documenti e dei conti (Business Process Monitoring). La funzionalità di Optical Archiving, infine, consente di archiviare una copia elettronica di tutti i documenti.

Un progetto che ha avuto anche un impatto sui modelli organizzativi?

Certamente: abbiamo potuto offrire ai nostri utenti una salvaguardia della qualità dei dati, poiché abbiamo ridotto la necessità di effettuare rework sulle pratiche riducendo le inconsistenze tra pratiche cartacee e dati inseriti nel sistema. Siamo ora in grado di garantire la piena tracciabilità di tutta la pratica, dalla nascita fino alla gestione ordinaria. Abbiamo cioè certificato l'informazione. E grazie al mail alert, il sistema spedisce automaticamente delle mail per avvisare gli utenti che sono chiamati a compiere delle attività nel processo. Possiamo dire di avere 'cablato il processo'. Con la possibilità di monitorarlo. E avere realizzato una completa cablatura tra i sistemi ci dà garanzia di poter controllare tutto il processo all'interno di un unico strumento.

Quando è iniziato il progetto, e quanto tempo è stato necessario per andare a regime?

Effettuato lo studio di fattibilità, siamo partiti con una prima fase a marzo e, nell'arco di tre mesi, abbiamo realizzato una prima soluzione senza workflow, necessaria come passo preliminare per garantire un'interfaccia web based e l'inserimento dei dati anagrafici e contrattuali del cliente nel sistema legacy. Questa prima fase si è conclusa a luglio e da lì abbiamo iniziato la fase di integrazione del workflow. Si è poi partiti a settembre con la fase due, dedicata all'integrazione del workflow di Metastorm con l'applicazione che offriva servizi web based per poter accedere alla gestione delle anagrafiche sul sistema legacy. Questa seconda fase di è conclusa nel mese di dicembre, attraverso

un piano di rilascio graduale del nuovo strumento a tutti gli utenti interessati.

Un approccio automatizzato che ha velocizzato la fase di apertura del rapporto?

Abbiamo superato i target che ci eravamo prefissati: nello studio di fattibilità avevamo indicato degli obiettivi sulla base dei quali avremmo dovuto misurare l'efficacia del miglioramento introdotto e i valori che si sono riscontrati misurando poi il processo in produzione erano migliori rispetto ai target. I tempi di apertura del rapporto sono diminuiti del 55%. Un ottimo successo.

Possiamo riepilogare i vantaggi del progetto Validation Tool?

Migliore interazione tra i differenti uffici, innanzitutto. Abbiamo poi liberato risorse che si sono potute dedicare ad altre attività, mentre prima destinavano molto tempo ai controlli dei dati cartacei. Il sistema garantisce una migliore qualità dei dati già nel loro inserimento e il workflow stesso consente una qualità di controllo molto più efficiente. Con il risultato che il tempo per l'apertura del conto si è ridotto. Considero un successo avere realizzato in cinque mesi un progetto così sfidante. Anche grazie al team di lavoro che si è creato tra UBS e Docflow.

Avete progetti per il futuro?

Sicuramente. Ora ogni volta che UBS pensa a un nuovo prodotto da offrire, questo viene inserito nel nostro Validation Tool e si crea un'anagrafica all'interno del sistema. Perché per ogni prodotto è necessario produrre una contrattualistica che richiede controlli. Il risultato? Quando un cliente desidera attivare un nuovo servizio, l'iter di avvio della pratica viene gestito attraverso un workflow automatizzato. Ci sono tantissime altre aree che possono recuperare efficienza: la banca ha un portafoglio progetti corposo e ogni anno introdurremo automazione in funzione delle esigenze e delle priorità. Possiamo dire che l'introduzione del workflow in UBS è appena iniziata.

Il miglioramento della gestione porterà con sé un aumento della clientela e quindi un aumento dei flussi da gestire...

Il nostro obiettivo è offrire servizi a un profilo di clientela sofisticato, proponendo sempre nuove soluzioni. E, con un workflow efficiente, possiamo migliorare la gestione delle relazioni. Con i clienti già acquisiti e con i nuovi che si affacciano al mondo UBS.

PER SAPERNE DI PIÙ IN MERITO ALLE SOLUZIONI DOCFLOW: www.docflow.com